

Reforma tributária

As empresas estão preparadas?

rh Robert Half
Talent Solutions



Ouça os dados mais
relevantes do estudo



Apresentação

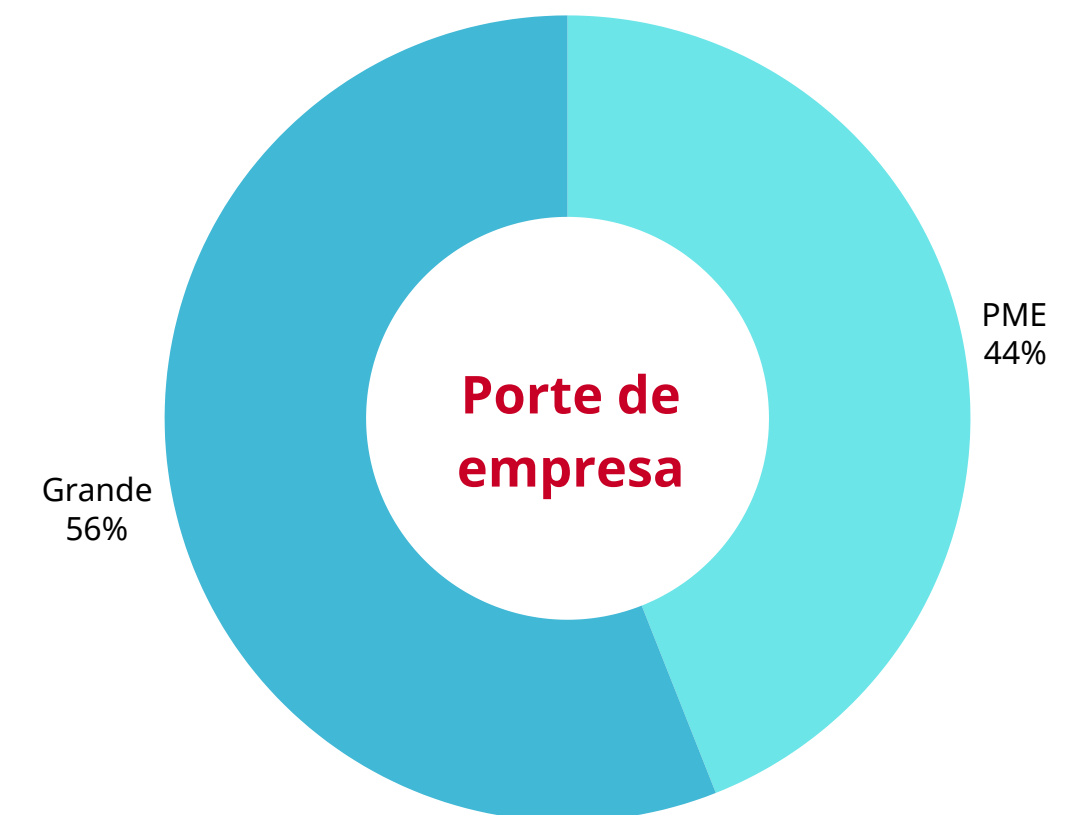
Este material sobre a Reforma Tributária tem o objetivo de oferecer um panorama do impacto das mudanças no ambiente empresarial. A análise busca entender as estratégias adotadas pelas empresas para se adaptarem às novas regras e identifica as principais dificuldades e oportunidades, especialmente sob o ponto de vista de capital humano e gestão de pessoas.

As análises e percepções apresentadas ao longo deste conteúdo têm como base os dados de uma pesquisa online realizada pela Robert Half, respondida por 100 profissionais que atuam direta ou indiretamente com as mudanças trazidas pela reforma.



Perfil da amostra

100 respondentes



A Reforma Tributária

A reforma tributária foi oficialmente aprovada no final de 2024, com a regulamentação de pontos centrais do novo sistema de cobrança de tributos. A medida representa uma das transformações mais significativas no modelo tributário brasileiro nas últimas décadas, com o objetivo de simplificar, tornar mais transparente e eficiente a arrecadação de impostos.

A principal mudança é a substituição de cinco tributos atuais — PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS — por dois Impostos sobre Valor Agregado (IVAs): a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), de competência federal, e o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), gerenciado por estados e municípios.

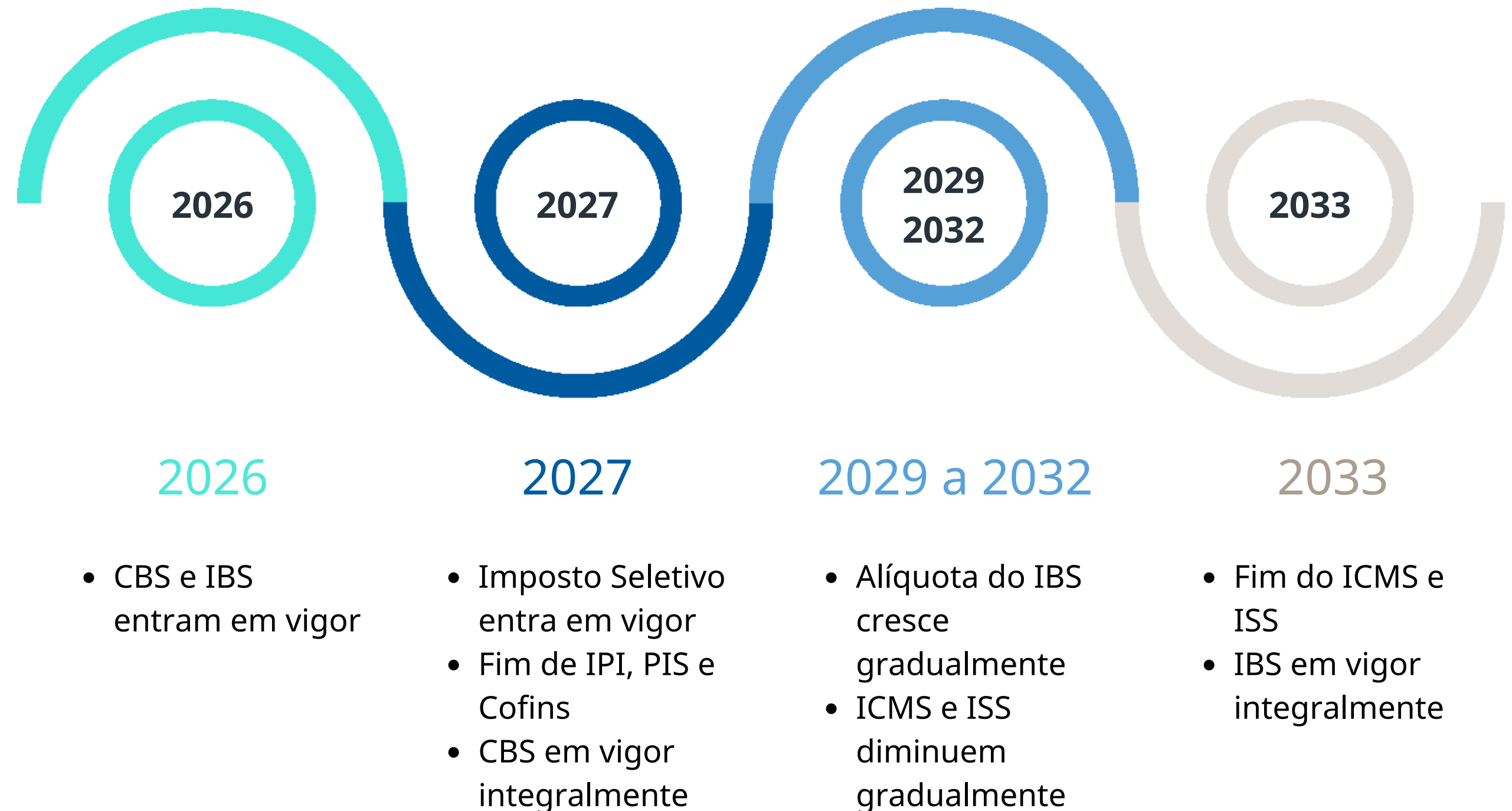
Com a regulamentação aprovada, foram definidos critérios para a cobrança e pagamento desses novos tributos, estabelecendo quais produtos e serviços terão alíquotas diferenciadas, quais serão isentos e quais setores terão regimes específicos. Essas definições são fundamentais para orientar empresas na adaptação às novas regras e no planejamento de suas estratégias fiscais, operacionais e de gestão de pessoas.

Modelo atual x Novo modelo com a Reforma Tributária

ASPECTO	COMO É ATUALMENTE	COMO FICA COM A REFORMA
Tributos principais	PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS	CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços) e IBS (Imposto sobre Bens e Serviços)
Responsabilidade de gestão	Tributos federais, estaduais e municipais cobrados separadamente	CBS gerido pela União; IBS gerido por estados e municípios
Local de cobrança	Origem da produção ou prestação do serviço	Destino do consumo: onde o bem é comprado ou o serviço é prestado
Transparência ao consumidor	Baixa, com tributos muitas vezes embutidos no preço	Alta, com tributos destacados de forma separada
Split payment (pagamento fracionado)	Consumidor paga o valor total da compra (produto e imposto) ao fornecedor. Fornecedor é o responsável por repassar o imposto à Fazenda (União, Estados ou Municípios), segundo os prazos e regras do regime vigente (como o ICMS, ISS, PIS/COFINS etc)	O valor da compra será dividido automaticamente no momento do pagamento, sendo uma parte diretamente para o fornecedor (valor líquido) e outra parte direto para o ente arrecadador (governo), correspondente ao imposto devido Divisão será feita de forma automatizada via sistemas bancários e plataformas digitais (ex: PIX automático ou gateways de pagamento integrados)

Período de transição

A implementação da reforma tributária será feita de forma gradual, entre 2026 e 2033, com um período de transição que visa facilitar a adaptação de empresas, governos e contribuintes ao novo modelo. Durante essa fase, os tributos atuais e os novos (CBS e IBS) coexistirão por um tempo determinado, permitindo ajustes operacionais, contábeis e tecnológicos. A transição também será importante para testar os mecanismos de arrecadação e distribuição dos novos impostos, minimizando riscos e promovendo maior segurança jurídica e estabilidade econômica ao longo da mudança.



A importância do planejamento e preparação

As empresas precisam estar preparadas para o período de transição da reforma tributária porque esse será um momento de complexidade adicional, em que o sistema atual e o novo modelo de tributos coexistirão. Isso exigirá atualizações nos sistemas de gestão fiscal, contábil e de tecnologia, além de revisões nos processos internos, precificação, contratos e compliance tributário.

Estar preparado significa antecipar impactos financeiros, ajustar estruturas operacionais e formar equipes capacitadas para lidar com as novas regras.

Empresas que se organizarem desde já estarão em melhor posição para evitar riscos, aproveitar benefícios e garantir uma adaptação eficiente, enquanto aquelas que deixarem para a última hora poderão enfrentar custos elevados, insegurança jurídica e dificuldades operacionais, como sobrecarga das equipes envolvidas e falta de profissionais qualificados para interpretar e aplicar as novas regras.

As empresas estão preparadas?

De acordo com o estudo realizado pela Robert Half, 50% das empresas acreditam que poderiam estar mais preparadas para as adequações à Reforma Tributária, ou seja, ainda não são capazes de visualizar todos os impactos que a reforma trará e tampouco seu plano de ação.

Preparada, mas poderia estar mais

50%

Despreparada, apesar de já ter iniciado alguma análise

37%

Muito preparada, a empresa já está ciente das mudanças e sabe como se adequar

11%

Muito despreparada, não buscou nenhuma informação a respeito até o momento

2%

Reforço nas equipes

O aumento temporário da demanda de trabalho em razão da complexidade da reforma exigirá o suporte de profissionais especializados, capazes de garantir uma transição eficaz e segura para as empresas.

Apesar disso, ainda há incerteza por parte das organizações quanto à necessidade de ampliar suas equipes. Entre os profissionais participantes do estudo, 49% afirmam não saber se será preciso contratar, enquanto 16% já preveem que serão feitas admissões durante o período de transição - sendo que 53% delas planejam contratar a partir de três profissionais.

A indefinição sobre as medidas a serem adotadas por conta das mudanças pode trazer consequências significativas para os negócios, especialmente se houver demora na identificação da necessidade de reforço no time. Em um cenário nacional com as menores taxas de desemprego da história tanto para a população em geral quanto para profissionais com qualificação (6% e 3%, na ordem, de acordo com o Índice de Confiança Robert Half, com dados do IBGE), a disputa por talentos pode se intensificar. **Empresas que não se planejarem e se anteciparem, correm o risco de enfrentar escassez de mão de obra e sobrecarga nas equipes atuais.**

Entre as grandes empresas, 58% pretendem contratar ao menos três novos profissionais, enquanto 33% indicam a necessidade de mais de cinco novos integrantes. Já entre as pequenas e médias empresas, 60% acreditam que irão contratar dois profissionais, enquanto o restante se divide entre três ou quatro novas admissões.



Reforço nas equipes

Intenção de contratação durante a transição:

- 49% das empresas ainda não sabem se precisarão contratar novos profissionais
- 16% pretendem contratar
- 35% não irão contratar

Empresas de grande porte:

- 58% contratarão a partir de três profissionais
- 42% contratarão até dois profissionais

Entre as empresas que contratarão:

- 53% contratarão a partir de três profissionais
- 47% contratarão até dois profissionais

Empresas de pequeno e médio porte:

- 60% contratarão até dois profissionais
- 40% contratarão entre três e quatro profissionais

Modelos de contratação

De acordo com a pesquisa, as vagas abertas serão tanto para posições fixas/permanentes (58%) quanto para projetos temporários (42%).

A alocação por projetos podem ser uma alternativa especialmente viável para as empresas sem aprovação de headcount, mas que sabem que precisarão de profissionais especializados apenas por um período determinado, como diante dos picos de demanda gerados pela complexidade da reforma tributária, que exige que as organizações se adaptem rapidamente às novas regras.

Entre as principais vantagens de trabalhar com esse tipo de solução em talentos estão:

- Alocação de especialistas para demandas estratégicas;
- Agilidade na contratação e simplificação da gestão;
- Redução de riscos de falhas no processo de adaptação;
- Flexibilidade para responder às necessidades do momento;
- Alívio da sobrecarga das equipes internas;
- Possibilidade de absorção posterior dos talentos, já treinados e familiarizados com as novas regras tributárias.

De acordo com dados da Robert Half, o objetivo das contratações será, sobretudo, alocar profissionais para backfill da equipe responsável pela reforma (69%) e profissionais na área de tecnologia, para suprir demandas com parametrizações e implementações das soluções fiscais (44%).



Objetivo da contratação

Profissionais para backfill da
equipe responsável pela reforma

69%

Profissionais na área de tecnologia para
suprir demandas com parametrizações
e implementações das soluções fiscais

44%

Profissionais especialistas para auxiliar
no diagnóstico e entendimento dos
impactos da reforma

37%

Outro

12%



Os personagens de uma mudança

Backfill:

O backfill é o profissional responsável por manter as atividades rotineiras de um departamento durante a ausência de um colaborador realocado para atuar como key user em um projeto de implementação de sistema. Sua função é garantir a continuidade dos processos com o mínimo de interrupção, assumindo temporariamente o posto deixado pelo colega. Idealmente, trata-se de um profissional qualificado e adaptável, que pode até ser efetivado ao fim do projeto, caso se destaque e a empresa identifique essa necessidade.

Key user:

O key user é um profissional sênior e estratégico responsável pela centralização e execução das parametrizações na implementação de sistemas, atuando como elo entre a equipe do projeto e os processos da empresa. Ele deve ter profundo conhecimento sobre a organização, suas rotinas e sistemas, sendo temporariamente realocado para se dedicar integralmente ao projeto. Suas principais funções incluem documentar processos, identificar impactos, definir o escopo da transição, validar soluções e conduzir testes. Além de ser bem relacionado, proativo e aberto a mudanças, é desejável que tenha familiaridade técnica com o sistema a ser implantado, contribuindo diretamente nas decisões e no sucesso da implementação.

Os personagens de uma mudança

Project Management Officer (PMO):

O PMO (Project Management Office), quando direcionado a um projeto específico, é o time responsável por garantir sua execução eficiente, coordenando cronogramas, recursos, ferramentas e a aplicação das metodologias definidas. Atua como referência na organização, documentação e monitoramento do progresso, assegurando que o projeto avance dentro do prazo, escopo e orçamento estabelecidos. Esse grupo multidisciplinar centraliza as informações, padroniza processos e acompanha a aderência às boas práticas, sendo essencial para o alinhamento estratégico e a qualidade da entrega final.

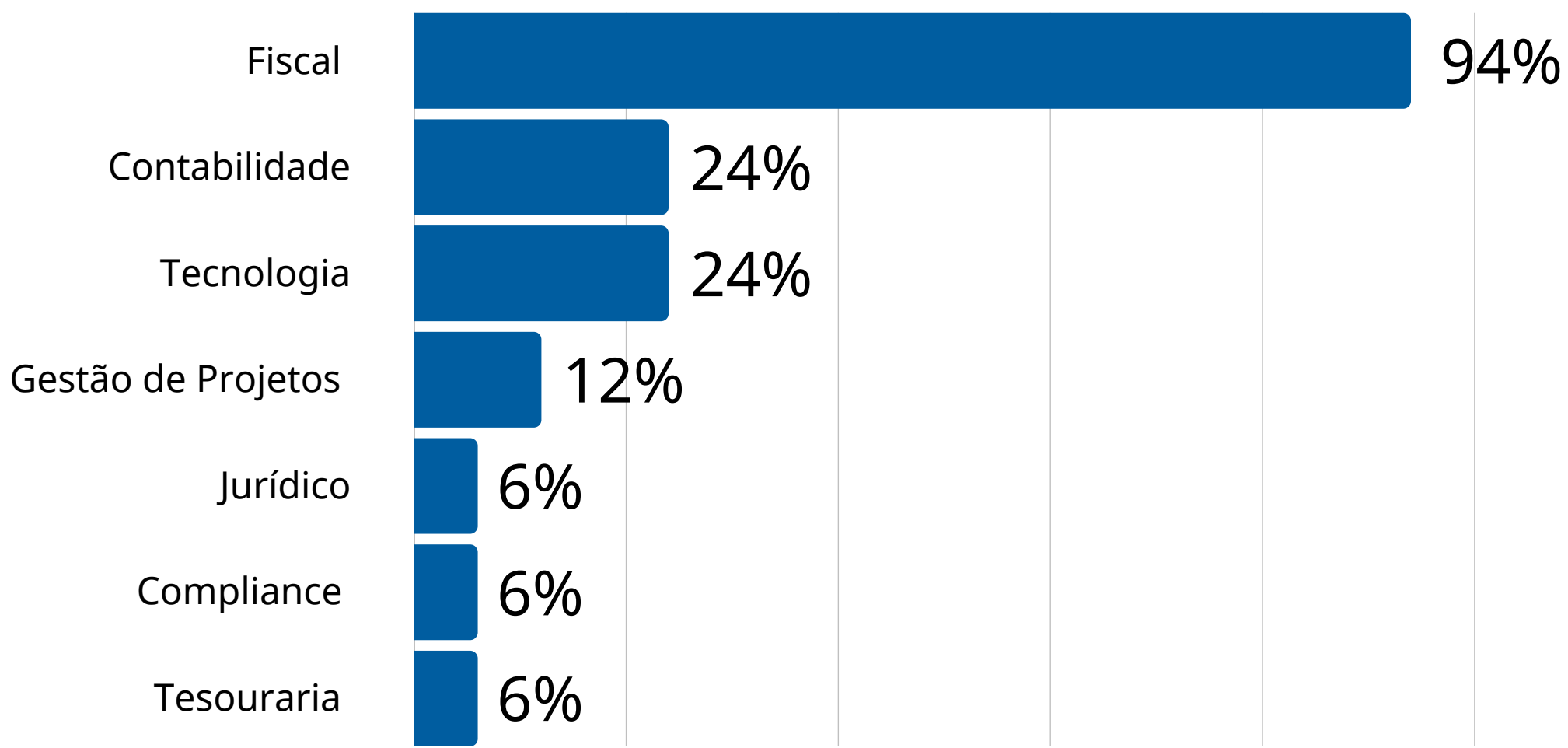
Gestão de Mudanças Organizacionais (GMO):

A área de GMO (Gestão de Mudanças Organizacionais) tem como foco apoiar a implementação de projetos, especialmente os de maior escopo, como é o caso da reforma tributária, garantindo uma transição suave para as mudanças propostas. Esse departamento, que pode ser temporário ou permanente, atua no mapeamento dos impactos do projeto na rotina dos colaboradores, promovendo comunicação eficaz com stakeholders, alocação adequada de profissionais, capacitação, engajamento e suporte contínuo. Sua função é preparar e acompanhar as equipes para que incorporem as mudanças com segurança e eficiência, contribuindo diretamente para o sucesso do projeto.

Funções em alta

Ainda de acordo com a pesquisa da Robert Half, as áreas mais demandadas para adequação à Reforma Tributária são: Fiscal, Contábil, Tecnologia da Informação e Jurídico, respectivamente. E são para essas áreas as principais intenções de contratação, como mostra o gráfico abaixo:

Áreas de destaque para novas contratações durante a Reforma Tributária



Profissionais mais demandados

Habilidades mais demandadas



PERMANENTES

Analista Tributário	Consultor(a) de ERP – Fiscal/Tributário
Analista Contábil	Especialista em Parametrização de Sistemas
Advogado(a) Tributarista	Analista de Negócios
Especialista em Compliance Tributário	Assistentes Fiscais
Analista de Sistemas ERP (foco em módulos fiscais)	Consultor(a) Jurídico Tributário
Gerente de Tributos	PMO (com conhecimento em tributação)
Gerente de Planejamento Tributário (Tax planning)	Profissionais de TI (foco em integração e automatização tributária)

TÉCNICAS

Programação	Capacidade analítica
Excel avançado	Comunicação com stakeholders técnicos e não técnicos
Key users de sistemas (ex. SAP, Oracle)	Resiliência para lidar com incerteza e transições
Conformidade e compliance tributário	Proatividade e espírito colaborativo
Parametrização de sistemas ERP (SAP, Oracle, TOTVS)	Agilidade
Contabilidade fiscal e regulatória	Adaptabilidade
Ferramentas de BI para análise de impactos fiscais	Criticidade

Soluções Robert Half

A Robert Half oferece uma gama de soluções que podem atender a todas as questões relacionadas a gestão de talentos na sua empresa.

Consultoria

Podemos oferecer um profundo conhecimento em consultoria, insights objetivos e colaboração que ajudam empresas a enfrentar desafios e aproveitar oportunidades.

Soluções Gerenciadas

Por meio da Protiviti, empresa do grupo Robert Half, podemos formar equipes de alto rendimento e performance que podem se adaptar para atender e dar consultoria a todas as necessidades e metas do seu negócio.

Customizado

Executive Search

Para as organizações que entendem que um processo robusto pode ter um impacto significativo nos rumos da organização. Fazemos um processo tailor made para busca, avaliação, recrutamento de profissionais-chave.

Projetos especializados

Management Resources: Alocamos profissionais especializados para áreas de liderança estratégica corporativa.

Staff Loan: Processo no qual alocamos profissionais capacitados a realizar rotinas corporativas transacionais nas áreas de finanças, contabilidade, fiscal, auditoria e tecnologia.

Investimento mensal

Fee na remuneração anual

Recrutamento Permanente

Fortaleça a sua empresa no longo prazo, contratando profissionais ou equipes por prazo indeterminado.

Soluções Robert Half

A Robert Half oferece soluções em talentos por meio de diferentes serviços para empresas de diversos setores.

Conte com a experiência de consultores especialistas no mercado e com os diferenciais da Robert Half:



Comunicação: nossa forma de trabalhar, ferramentas e tecnologia próprias nos permite ter um contato constante com nossos clientes e candidatos para deixá-los informados de cada etapa do processo de recrutamento.



Opções: a rede de contatos de cada consultor permite que se tenha acesso a uma vasta quantidade de profissionais em todo território nacional permitindo que os nossos clientes tenham a opção de fazer uma boa escolha dentre os profissionais apresentados.



Acerto: trabalhamos sem exclusividade, portanto apresentaremos os profissionais mais adequados para as necessidades de nossos clientes.



Velocidade: a decisão sobre a escolha dos candidatos que são apresentados aos nossos clientes é feita mediante uma decisão colegiada, onde diversos consultores discutem e propõe os melhores profissionais para aquela oportunidade. Em vista disso, conseguimos apresentar candidatos muito rapidamente, pois é um grande time trabalhando para cada posição ou projeto.

Sobre a Robert Half

É a primeira e maior empresa de recrutamento especializado no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil selecionando profissionais permanentes e para projetos especializados nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão.

Com presença global e atuação América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania, a Robert Half aparece em listas das empresas mais admiradas do mundo e é reconhecida, também, por seu compromisso de promover a igualdade e proporcionar uma cultura inclusiva.



Escritórios no Brasil

BELO HORIZONTE

Rua dos Inconfidentes, 911 - 9º andar,
Sala 902 - Savassi
CEP 30140-120
+55 31 3194-0100

CAMPINAS

Rodovia Anhanguera, Km 90
Piso Térreo, Bloco D, Cond. Swiss Park Office
Swiss Park
CEP 13049-253
+55 19 2514-8100

CURITIBA

Rua Comendador Araújo, 499
10º andar - Batel
CEP 80420-000
+55 41 4560-4308

FLORIANÓPOLIS

Rod. Admar Gonzaga, 440 - Itacorubi
CEP 88034-000
+55 (48) 3036-1176

PORTO ALEGRE

Av. Carlos Gomes, 222 - 8º andar - Boa Vista
CEP 90480-000
+55 51 4560-5604

RECIFE

Av. Antonio de Góes, 60 - Pina
CEP 51010-000
+55 81 3957-9921

RIO DE JANEIRO

Praia de Botafogo, 228 - 5º andar
Botafogo
CEP 22250-040
+55 21 3523-0100

SÃO BERNARDO DO CAMPO

Av. José Versolato, 101, Torre A - 12º andar
Centro
CEP 09750-730
+55 11 4096-0160

SÃO PAULO

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1184
– 11º andar
Vila Olímpia
CEP 04548-004
+55 11 3382-0100

